الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التكوين المهني

المعهد الجهوي للتعليم والتكوين المهنيين عن بعد

بالشلف

مقيـــاس:

التحرير الإداري

من إعداد وتجميع الأستاذ: **بلهـــادف عبد الحميد**

التحرير الإداري: **لغة**: حرر يحرر تحرير أي كتب، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه.

اصطلاحا: هو مجموع الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها، وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى، وكذالك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطر الها.

الوثائق الإدارية: الوثائق إدارية هي جميع المراسلات والمحررات والمستندات التي تتعامل بها الإدارة فيما بينها وبين الجهات الأخرى كالأشخاص الاعتبارية أو الطبيعية.

المراسلات: وتلجأ إليها الإدارة عندما تريد التعامل أو الاتصال أو المخاطبة كالرسالة، والإعلان والمذكرة والبلاغ البرقية، والاستدعاء... إلخ

الوثائق: تتعلق بأحداث الإدارية ونشاطها وهي تعرف بوثائق السرد الإدارية (كالتقرير وعرض حال والمحضر)

النصوص: و تعتبر وسيلة من وسائل تعتمد عليها الإدارة أثناء ممارسة نشاطها القانوني تجاه الأشخاص كالمرسوم، القرار، المقرر...إلخ)

أهمية التحرير الإداري:

- ✓ **وسيلة اتصال ونقل المعلومات**: للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية فيجب على مستعملها حسن استعمالها، كما تعتبر من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري، نقل المعلومات وإيصال الحقائق إلى الأشخاص المعنيين بأي أمر.
- ✓ **دلالة مادية للإثبات**: وذلك على أساس أن الوثائق الإدارية أوراق رسمية وأن الكتابة هي أقوى الأدلة في الإثبات وتكون لصورتها الرسمية خطية كانت أو فوتوغرافية حجة بالقدر الذي تكون فيه مطابقة للأصل كما أنها تثبت هوية صاحبها وذالك من خلال الوثائق المرفقة بها وذلك من ناحية الكفاءة.
- ✓ **تسيير الحركة الإدارية**: الوثائق الإدارية هي الأساس تنظيم و تسيير الحركة الإدارية في المؤسسة أو الإدارة العمومية لأن الوثائق الإدارية بسيطة الاستعمال، قليلة التكاليف سهلة الحفظ والرجوع إليها عند الحاجة بالإضافة إلى أنها أداة سهلة للتواصل والتخاطب والتداول.

خصائص التحرير الإداري: يتميز التحرير الإداري بجملة من الخصائص وهذه الخصائص يجب أن تتوفر في الموظف الإداري أو أي شخص معني بهذا النوع من المراسلات، وهذه الخصائص عبارة عن قواعد تنظيمية يجب احترامها، وهذه القواعد هي جزء من مجموعة الضوابط الإدارية التي تحكم التنظيم الإداري وتحدد العلاقة بين الرئيس والمرؤوس سواء من أعلى أو من أسفل على النحو الاتي:

أ. احترام التسلسل الإداري: يقوم التنظيم الإداري على التسلسل في الوظائف والرتب رئيس

أ. **احترام التسلسل الإداري**: وهنا يترجم في عملية التحرير من خلال الكتابات الإدارية بحيث نستطيع القول أن هناك لغة خاصة بالرئيس و لغة خاصة بالمرؤوس. فالرئيس هو الذي: يأمر، يلاحظ، يطلب، بينما المرؤوس: يرجو، يقترح، يقدم عرض. يتخذ التسلسل الإداري شكل هرم يتجزأ إلى عدة أجزاء من الأعلى إلى الأسفل وفقا للقاعدة القانونية: الأعلى يسود الأدنى، ولابد من الإشارة إلى قاعدة أخرى يجب التقيد بها عندما يتعلق الأمر بالمراسلة الداخلية وهي احترام السلم الإداري، وذلك يعني أنك إذا واجهت رسالة إلى أحد رؤسائك الأعلين، فلابد من أن تطلع عليها رؤسائك المباشرين للإعلام و للإدلاء بالرأي في فحواها عندما يستدعي الأمر ذلك، ويعبر عن ذلك على النحو الآتي، في عنصر المرسل إليه؛ مثال:" إلى السيد مدير المالية تحت إشراف رئيس مصلحة المحاسبة"

ب– المسؤولية والحذر: . **المسؤولية**: ويقصد بها هنا سلطة اتخاذ القرار مع تحمل نتائجه، والأصل

أن رئيس المؤسسة أو مديرها هو المسؤول الأول عن التنفيذ السليم للمهام التي أسندت إليه في إطار نشاط مؤسسته طبقا للقاعدة "حيث تكون السلطة تكون المسؤولية"، لكن قد يتغيب المدير لمانع ما أو يفوض بعضا من صلاحياته إلى أحد مساعديه لكثرة مهامه، فيحدث أن يتعدى هذا الأخير الصلاحيات المفوض فيها تفويض توقيع مكتوب أو غير مكتوب. وعليه فيجب مراعاة مبدا المسؤولية عند التحرير ومن التوجيهات المقدمة في هذا الإطار عدم استعمال ضمير الجمع "نحن" بل نستعمل ضمير المفرد دون ذكر الضمير.

الحذر: يقصد به الحيطة والتحفظ فحتى لا يتحمل المرؤوس المسؤولية يجب عليه أن يكون حذرا و بصيرا، فلا يغتر بنفسه بل عليه أن يترك الكلمة الأخيرة لمن بيده اتخاذ القرار وعليه أن يختار العبارات

الخفيفة واللطيفة مع شيء من التحفظ بدلا من إثباتات صريحة ويمكنه أن يستعمل العبارات التالية : يبدو لي.... في رأيي... يظهر مما سبق... يتضح من ذلك.

ج- واجب المحافظة على سر المهنة: تدخل هذه النقطة ضمن دراسة واجبات الموظف إلا أن لها علاقة وطيدة بالتنظيم ككل وبمبدأ المسؤولية خاصة إذ يجب على الموظف أن يحافظ على سر المهنة، فلا يوزع أو يطلع الغير خارج ضرورات مصلحته على أي عمل أو أي شيء مكتوب أو خبر يعرفه شرط ألا يكون ذلك على حساب الإعلام الإداري، كما يمنع من إفشاء وثائق المصلحة أو إتلافها دون ترخيص مكتوب من رئيسه الإداري.

تعريف الأسلوب الإداري: الأسلوب الإداري يقصد به الطريقة التي يستعملها المحرر في اختياره للمفردات تركيبها وترتيبها بالصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها أو إبلاغها

خصائص الأسلوب الإداري

1. **الموضوعية:** أن الإدارة العامة ليست شخصا عاديا يتصرف وفق مزاجه وهواه بل هي تنظيم جماعي بشري هادف. أن وجود الإدارة العامة يعطي للمراسلة نوعا من الأهمية والجدية والمكانة ويطبعها بالطابع الرسمي فالإدارة من خلال القيام بأعمالها المختلفة، تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة ويجب أن يتجسد ذالك في كتاباتها، وبعبارة موجزة على المحرر الابتعاد عن النزعة الفردية ويلتزم الحياد والعواطف . وعليه يجب إبعاد العبارات التالية عن التحرير: يسرني...، في انتظار قراءتكم...، في انتظار ردكم...، ويفضل استعمال العبارات التالية: يشرفني ....، لي الشرف...، ألتمس...، أرجو.

2. **الوضوح والبساطة:** حين يقوم المحرر بكتابة مراسلة إدارية ما يجب أن يضعه أمام عينيه الأشخاص المخاطبين بها والذين يختلفون في مستوى إدراك مضمون ما كتب، لذلك يجب على محرر الوثيقة الإدارية أن يمتنع عن اللجوء إلى الأسلوب البيروقراطي المعقد، وحتى إن أجبرنا على استعمال مصطلحات قانونية أو فنية يجب الاختيار الأكثر بساطة والجاري العمل بها وفقا للقاعدة " خاطبو الناس على قدر عقولهم" وعليه دائما يجب طرح السؤال التالي: من أراسل ولمن أكتب وماذا أكتب؟ ولتحقيق الوضوح و البساطة في نص المراسلة الإدارية على محررها التقيد بما يلي: . يستحسن أن يكون نص البلاغ متألفا من ألفاظ سهلة ومتداولة وعبارات موجزة؛ . تجنب الألفاظ الغريبة

والكلمات المستحدثة التي لم يشع بعد استعمالها؛ . ينبغي تجنب الخيال مما قد يسبب لبسا في المعنى وغموضا فيه؛ . كما يجب أن تكون لغة الرسالة الإدارية لغة سهلة مألوفة في مستوى لغة الصحف والمجلات أو أرقى منها قليلا.

3. **الإيجاز و الدقة:** يقصد بالإيجاز فن التعبير عن فكرة معينة بأقل ألفاظ ممكنة وذلك دون تطويل ممل ولا تقصير مخل وعليه يجب استعمال جمل قصيرة قدر الإمكان على أن تكون كاملة ودالة هذا من جانب، ومن جانب آخر يجب أن تكون الكتابة معبرة بحيث لا تتضمن المراسلة ألفاظا يمكن أن تفهم منها عدة معاني موجهة لمفاهيم مختلفة. كما يجب تجنب الإطناب والحشو لأنها من الصفات المرفوضة في الرسالة ذات الطابع الإداري، لذلك ينبغي أن يسوغ كل معنى وجوده فيها، فالإيجاز إذا هو الصفة التي يجب أن يلتزم بها المحرر لكن الإيجاز المطلوب، لا ينبغي أن يصل إلى حد الإخلال بالمعنى. و الدقة تعني أن كل ما هو مشكوك فيه أو غير متحقق منه يجب سرده بتحفظ كبير في حين أن كل ما هو مؤكد، موثوق فيه يجب أن يرد في ألفاظ دقيقة بعيدا عن كل حشو في الكلام لا طائل مع الخطأ.

4. **المجاملة:** يجب أن يتحلى محرر الوثيقة الإدارية بحسن الالتفات و اللباقة فبالرغم من كون الإدارة ملزمة في كثير من الأحيان بالإجابة سلبا على عدد من الطلبات و العرائض إلا أنها تسعا دائما إلى إضفاء صفة التحفظ و الاحتراس على الردود من قبيل ل حتى يبقى الأمل لدى أصحاب هذه العرائض قائما. و المجاملة كخاصية من خصائص الأسلوب الإداري شكلا من أشكال الاحترام ونجدها بكثرة في احترام السلم نربطها بصيغة الخاتمة التي يطلق عليها العبارة الأخلاقية أو عبارة الاحترام و اللباقة، مثل المراسلات الإدارية ذات الطابع الشخصي.

ومهما كانت طبيعة المراسلة فيجب استعمال كلمات لطيفة ومهذبة حتى نترك الأثر الطيب لدى المخاطب بها وذلك حتى في حالة رد سلبي كرفض طلب توظيف وفي مثل هذه الحالة نستعمل العبارات التالية : "يؤسفني ...، لا يمكنني في الحال...". أما إذا كانت الرسالة موجهة من أعلى إلى أسفل: كأن ترد من مدير إلى أحد مستخدميه وفي هذه الحالة نستعمل عبارات بديلة مثل: يطيب لي، يسعدني... إذا كانت تحمل خبرا سارا مثل ترقية المرسل إليه مثلا.

5. **التجرد**: ليس ثمة مكان لكل الألفاظ وكل العبارات غير الموضوعية أو العامية أو المبتذلة أو المثيرة للانفعال في الأسلوب الإداري، بل وحتى النسق الصوتي يجب أن يتسم بالجدية والرسمية.

6. **المنطق**: يجب عرض الوقائع و الحيثيات بصفة عقلانية و منطقية حسب أهميتها المتصاعدة أي التركيز على الفكرة الأساسية لاستخلاص النتائج التي تفرض نفسها منطقيا-

7. **الاختصار**– التلخيص: يجب أن تتضمن الوثيقة الإدارية كل العناصر الضرورية لحسن فهم العرض المقدم و لكن يجب كل ما كان ممكنا اختصار الجمل أو تجزئتها و كذا الابتعاد عن حشو الكلام و تكرار القول و الإطناب و الإسهاب.

شروط و قواعد التحرير الإداري:

1. **الشروط المتعلقة بالمضمون:** يراعي في الجانب المتعلق بالمضمون النقاط التالية الأسلوب و خصائصه: لا يعتبر الأسلوب الإداري أسلوبا خاصا، لأن اللغة التي تستعملها الإدارة ليست لغة مميزة، فهي تستعمل مجموعة من الكلمات والعبارات المتداولة التي ينبغي على المحرر الإداري استعمالها للتعبير عن أفكاره حتى يفهمه الغير بسهولة .لأنه قد يحدث أن الإدارة تستخدم في المراسلات الإدارية بعض العبارات والصيغ أو الجمل التي تراها ضرورية نظرا لنوعية العمل الإداري. هذا، و بالرغم من أن للأسلوب الإداري صفة خاصة بكل محرر، إلا أنه يجب على جميع المحررين أن يستعملوا في **تحريرهم لغة صحيحة و سليمة و أن يبحثوا دائما على تحقيق خصائص الأسلوب الإداري.**

2– **الشروط المتعلقة بالشكل:** ينبغي أن يراعي في الجانب الشكلي النقاط التالية

أ– وحدوية الموضوع: يجب أن تتناول المراسلة الإدارية الواحدة موضوعا واحدا، وأن تحرر على وجه واحد من الورق.

ب– احترام السلم الإداري: إن كل مراسلة موجهة من أشخاص معنويين أو طبيعيين خاضعين لسلطة ما، يجب أن يحترم فيها السلم الإداري بحسب ما تقتضيه هيكلة الإدارة المعنية.

ج– قياس الورق المستعمل: ينبغي أن تحرر المراسلة الإدارية على الورق مقياسه كالتالي : . مقياس (21 x27) . مقياس (21×29) .

أو مقياس (21 x31)

شريطة أن تتضمن كل مراسلة نوعا واحدا من هذه المقاييس دون الجمع بينها، و يستحسن استعمال مقياس (21 x27) وذلك لتداوله و كثرة استعماله في الإدارة.

د- ترك الهوامش في جميع الجوانب: من آداب اللياقة والتنظيم المحكم أن تترك الهوامش من جميع جهات الورقة، كما هو مبين في الشكل التالي الخاص بعناصر التقديم المادي:

تعريف الرسالة الإدارية: الرسالة الإدارية هي وثيقة إدارية رسمية محررة باسم المرفق العام أو المؤسسة إذا كانت إدارية محضة، وباسم الموقع إذا كانت شخصية.

أنواع الرسائل الإدارية :

1. **الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي:** تسمى الرسالة رسالة إدارية ذات طابع رسمي، إذا كانت متبادلة بين مصلحتين عموميتين من إدارة مركزية إلى إدارة مركزية أخرى أو من إدارة مركزية إلى إدارة لامركزية. و الرسالة الإدارية ذات الطابع الرسمي يذكر فيها صفة المرسل وصفة المرسل إليه. مثلا: وزير التكوين و التعليم المهنيين إلى معالي وزير التربية الوطنية.

2. **الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي:** الرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي، والمحررة من قبل الإدارة، لا تختلف كثيرا من ناحية تقديمها المادي عن الرسائل الإدارية ذات الطابع الرسمي إلا ببعض العبارات، كعبارة النداء وعبارة المجاملة. أ. عبارة النداء: حيث تبتدى الرسالة الإدارية ذات الطابع الشخصي دائما بمناداة المرسل إليه، وذلك باستعمال كلمات مثل : "سيدي...أو سيادة... أو السيد...".

2- البنية الشكلية للرسالة الإدارية:

الدمغة: هو ذلك البيان الذي يظهر في أعلى الصفحة بوضوح وبكامل الحروف والذي يشير إلى اسم الدولة والنظام الرسمي لها مثال: الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

- **الطابع Timbre:** و يقصد به مجموعة البيانات التي توضح اسم الإدارة أو الهيئة التي تصدر منها الوثيقة المعنية، ويظهر في الزاوية العليا للجهة اليمنى من كل وثيقة إدارية و عادة ما يكون مطبوع ، و يحتوي

عادة على: - اسم الوزارة أو الولاية (حسب الهيكل)؛ - اسم المديرية أو القسم أو الدائرة أو البلدية؛

- اسم المديرية الفرعية أو المصلحة أو المكتب.

- **الرقم الترتيبي أو رقم التسجيل**: هو رقم التسجيل الوثيقة عند الإرسال مع إضافة اختزال بيانات التي تفيد أقرب الجهات الإدارية المصدرة للرسالة مع ذكر سنة الإصدار ويكون ذلك في سطر واحد يفيد مرجع الوثيقة. ويراعى في رقم التسجيل: الرقم التسلسلي الصادر، رمز المصلحة، السنة التي صدرت فيها المراسلة. مثال: رقم 101/م.م مدام ت.ب /07

- **المكان و التاريخ**: مكان وتاريخ إصدار الرسالة من الأمور الهامة في النشاط الإداري ومن أهم العناصر الأساسية التي تعطي للرسالة الصفة الرسمية وتبين تاريخ سريان مفعولها وحساب الآجال القانونية المتعلقة بالآثار القانونية التي يمكن أن تترتب عن ذلك. و يجب كتابة ذلك بكل وضوح وفي عبارة واحدة و يكون في أعلى و على يسار الصفحة وتاريخ الرسالة هو تاريخ توقيع المرسل. و يتكون التاريخ من اليوم و الشهر و السنة، ويكون مسبوقا بمكان مصدر المراسلة. مثال: الجزائر في 02 نوفمبر 2014 .

بيان المرسل: وهو مجموع البيانات التي تسمح بالتعريف بالمصلحة أو الشخص صاحب الرسالة و يكون في الجهة اليسرى من الوثيقة تحت المكان و التاريخ ويذكر فيه صفة المرسل إذا كان شخصا معنويا. مثال: من مدير مركز التكوين المهني و التمهين إلى السيد:

- **المرسل إليه**: هو مجموع البيانات التي تسمح بمعرفة الطرف الذي وجهت إليه المراسلة الإدارية ويكون في الجهة اليسرى من الوثيقة تحت بيان المرسل ، يذكر فيه صفة المرسل إذا كان شخصا معنويا

السلم الإداري: غالبا ما ترسل المراسلة الإدارية عن طريق السلم الإداري بصفة تصاعدية أو تنازلية، وتختصر هذه العبارة ب: عاط = عن طريق ت/1 = تحت إشراف

الموضوع: يكون في أسفل الطابع و نشير في هذا البيان في عبارة أو جملة وجيزة ومفيدة المسألة المطروحة في الرسالة على شكل عنوان يفيد المعنى العام للرسالة المحررة.

المرجع: وهو يعين الإشارة التي توضع عادة تحت الموضوع و التي يقصد بها التذكير بوثائق سابقة يرجع إليها عند الضرورة، من رسائل أو مراسيم أو قرارات أو تقارير أو محاضر... الخ. و يكون هذا البيان مباشرة تحت الموضوع للتذكير بالوثائق السابقة التي يرجع إليها في الرسالة المطروحة أي ما يستند عليه في ذلك. مثال: منشور رقم 1005 بتاريخ 20/09/2008 المتعلق ب...

– **الوثائق المرفقة**: يشير إلى الوثائق والمستندات التي ترفق بالرسالة مع ذكر طبيعتها وعددها. و تحدد عدد و طبيعة الوثائق و يكون أسفل التوقيع ميلا إلى اليمين أو أسفل المرجع.

– **تصميم (نص)**: الرسالة : وهو عرض الموضوع في شكل نص تحتوي على فقرات منتظمة ومنسجمة أين يتم تفصيل الموضوع وتحليله مع مراعاة ما تم ذكره في الأسلوب الإداري والصيغ الإدارية وهو يحتوي على مقدمة وعرض وخاتمة في شكل نص منسجم ومتكامل بحيث يكون هناك مدخل للموضوع بصفة وجيزة مع ربطها بالعرض لفصل المسألة المطروحة مع مراعاة التوازن بين مختلف أجزاء هذا العرض وحسب الأهمية والترتيب المنطقي للأفكار مع دخول إلى الخاتمة في شكل وجيز يفيد النتائج أو الإجراءات المقترحة

التوقيع : هو ما يسجله شخص كاسم له في تشكيلة خاصة به وذلك ليؤكد صحة وثيقة مكتوبة وصدقها و تحمل مسؤوليتها. و يفيد التوقيع عنصر السلطة والاختصاص معا، وهو الذي يضفي الصفة الرسمية على الرسالة أو الوثيقة الإدارية، ويحمل المسؤولية للموظف صاحب الوثيقة كما يؤكد التوقيع صحة الوثيقة المكتوبة وصدقها. لا يوقع الرسالة الإدارية إلا الموظف الذي له اختصاص في ذلك أو الذي يتلقى تفويضا أو أمرا بذلك وهذا ما يجب إظهاره في بيانات التوقيع ويحتوي التوقيع على بيانات خاصة حتى يكون صحيحا: . صفة المسؤول؛ – صيغة التفويض، التفويض بأمر؛ – نيابة عن... – الإمضاء؛ – الاسم واللقب؛ – ختم الإدارة.

....

– **الرسائل الإدارية بين المصالح** : رسالة التعليمات رسالة الإعلام – رسالة الإجابة –رسالة التذكير رسالة الاقتراح –رسالة الإحالة. رسالة الإفادة بالاستلام – الرسالة الاستشارية

المذكرة: هي وثيقة داخلية تحرر في أسلوب موجز و تخصص في الحالات الخاصة بإعطاء تعليمات أو إبلاغ معلومات من موظف إلى آخر أعلى منه أو مساويا له أو تابع، و ذلك أن الموظفين داخل نفس المصلحة يتفادون تبادل المراسلات.

خصائص المذكرة :

- ✓ أنها تتضمن تعليمات موجهة إلى المستخدمين العاملين تحت سلطة الرئيس الإداري مصدر المذكرة؛ .
- ✓ توزع المذكرة أو تنشر بطريقة تسمح لكل المعنيين الاطلاع عليها، و إن اقتضى الأمر يلزم المستخدمون بالتوقيع عليها لإثبات ذلك؛ .
- ✓ تشكل المذكرة أداة اتصال سريعة و فعالة؛ .
- ✓ ينبغي أن لا تتشعب مضامين المذكرة بل تنصب على تنظيم موضوع واحد و محدد بدقة؛
- ✓ تحرر المذكرة بأسلوب واضح و دقيق و بعبارات لائقة؛
- ✓ تحوز المذكرة على الصفة الإلزامية، ما لم تخالف نصا تشريعيا أو تنظيميا ساريا، و متى استوفت شروط التبليغ إلى علم المعنيين.

أنواع المذكرات:

1. **المذكرة الإخبارية**: وثيقة للمراسلة تستعمل داخل نفس الوزارة أو وحدة إدارية (ولاية، بلدية، مؤسسة عمومية، ومصلحة). وتوجه هذه المذكرة على السواء من رئيس إلى مرؤوس، ومن مرؤوس إلى رئيس مع بعض الاختلاف أحيانا من حيث الشكل. ويمكن توجيه المذكرات بين الأعوان من نفس المستوى بطريقة عادية وبدون مراعاة أية قاعدة خاصة من حيث الشكل والتقديم ما عدا عنوانها (مذكرة إلى ...) و توقيع المحرر.

2. **المذكرة الإدارية** وثيقة تتضمن تعليمات أو توجيهات رئيس إلى كافة مرؤوسيه من أجل تنفيذ مقرر أو تنظيم طرق تسيير المصلحة، ولا تستعمل المذكرات الإدارية إلا في التنظيم الداخلي للإدارة وذلك لضمان السير العادي للمصالح، وبذلك تهم فقط أطر وأعوان المصلحة، كما أنها تتضمن تعليمات تنشر في مجال أقل اتساعا من مجال المنشور.

3- عناصر المذكرة:

- ✓ رأسية الوثيقة (التسمية الرسمية للدولة و طبيعتها الدستورية)؛ .
- ✓ الطابع (الجهة الإدارية المصدرة للمذكرة)؛ .
- ✓ تاريخ و مكان تحرير المذكرة؛
- ✓ الرقم التسلسلي طبقا للترتيب المسجل في سجل البريد الصادر أو السجل الخاص بالمذكرات إن وجد؛
- ✓ عنوان المذكرة و موضوعها؛
- ✓ الجهة الموجهة إليها؛
- ✓ نص المذكرة؛
- ✓ الصفة الوظيفية للموقع على المذكرة؛
- ✓ التوقيع و ختم المصلحة؛
- ✓ الإشارة إلى الجهات الواجب إبلاغها و طريقة التبليغ (التعليق، التسليم الشخصي).

1- تعريف وأغراض جدول الإرسال: جدول الإرسال أو ما يسمى بكشف الإرسال و حافظة الإرسال هو وثيقة إدارية رسمية داخلية و خارجية تسجل فيه الوثائق و الأوراق و الملفات المرسلة من جهة إدارية معينة إلى جهة أخرى و يرفق جول الإرسال هذه الوثائق للجهة المرسل إليها.

و يحرر جدول الإرسال للأسباب و الإغراض التالية: 1- ضمان وصول الوثائق المرسلة؛ 2- تفادي ضياع أو تلف هذه الوثائق؛ 3- الإعفاء من المسؤولية في حالة التزوير أو ضياع أو تلف أو سرقة؛ 4- يعتبر الجدول أداة إثبات و مرجع للجهتين الجهة المرسلة و الجهة المرسل إليها.

2- عناصر جدول الإرسال:

- ✓ الدمغة، وهي شعار الدولة والطابع و عنوان الإدارة أو المؤسسة
- ✓ رقم تسجيل الإرسال في البريد الصادر؛
- ✓ بيان المرسل (يذكر فيه صفة المرسل)؛

- ✓ بيان المرسل إليه: تذكر صفة المرسل إليه إذا كان شخصا معنويا، أو اسمه ولقبه و عنوانه الإداري إذا كان شخصا طبيعيا؛
- ✓ عنوان الوثيقة "جدول الإرسال "يدون في وسط الورقة بالخط العريض؛

تعريف عرض الحال: هو وثيقة إدارية وليست تأويلية، تستعمل لإخبار سلطة عليا بوقائع وأحداث، ومعلومات تصل إلى علم المحرر، ويعتقد أنه من المفيد إطلاع رئيسه عليها لأنه يجهلها، دون إعطاء تفسير أو استنتاج شخصي حول الأحداث والوقائع المتحدث عنها، لأن التقرير الموجز يجب أن يتصف بالاختصار والدقة والوضوح فهو وثيقة إخبار وصفية لا غير، كما يمكن أن يطلبه الرئيس نفسه إذا بلغ إلى علمه واقعة معينة ولم يكن يتوفر على المعلومات الكافية حولها.

خصائص عرض الحال:

- ✓ هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، الواقعة أو الاجتماع؛
- ✓ يوجه إلى الرئيس الإداري بهدف إطلاعه على وقائع ذات علاقة بصلاحياته أو نطاق إشرافه؛
- ✓ يسمح للرئيس الإداري بالإلمام بالمعطيات اللازمة لاتخاذ قراراته؛
- ✓ يستخدم عرض الحال كوسيلة للحفاظ على آثار كتابية عن الحوادث أو الوقائع موضوع الاهتمام؛
- ✓ يحرر عرض الحال بشكل مفصل و يراعي محرره الحياد التام.

مميزات عرض الحال:

الوضوح: على المحرر أن يتوقع دائما أن المرسل إليه، يجهل تماما الموضوع، ولا علم له بالحدث أو الوقائع موضوع تقريره، لذا يجب أن يكون متسما بالوضوح التام والحذر الشديد، حتى يأخذ الرئيس فكرة مجملة عن محتوى التقرير الموجز، والجهة التي أرسلته؛

الموضوعية و الحقيقة: ذلك أن التقرير الموجز أو عرض الحال، ما هو إلا بسط للأحداث كما هي، ليتأتى للمطلع عليها أخذ صورة كاملة وحقيقية عنها بطريقة لا غبار عليها رغم أنه لم يشاهدها؛

الإيجاز: ويتجلى في عرض الحدث، باختصار، دون ما حاجة إلى تطويل ممل.

عناصر عرض الحال:

1. **التقديم:** يشير التقديم إلى تاريخ و مكان الحدث أو الاجتماع تمهيدا لتناول تفاصيل الموضوع؛ 2

2. **– العرض:** يستعرض المحرر الوقائع و الأحداث بالتفصيل مراعيا الدقة في الوصف و الموضوعية التامة في العرض؛

3– **الخاتمة:** تخصص خاتمة العرض الذكر القرارات المتخذة في الاجتماع أو النتائج و الآثار المتمخضة عن الحدث أو الواقعة . يدون مكان و تاريخ تحرير عرض الحال في ختام الوثيقة و تسجل الصفة الوظيفية و الاسم الشخصي للموقع .

أنواع عرض الحال:

1. **عرض حال عن حادث:** هو وثيقة وصفية، تسجل واقعة غير منتظرة الحدوث، تسببت في وقوع ضرر مادي أو معنوي، يقوم بإعداده مرؤوس ويوجهه إلى سلطة عليا قصد الإخبار، واتخاذ القرار المناسب لمواجهة الموقف.

2. **عرض حال عن مهمة:** يقوم بإعداد هذا التقرير موظف، بناءا على تكليفه بالقيام بمهمة معينة من طرف رئيسه، فهو عرض مركز وظرفي حول مهمة خاصة كلف بها، سواء كانت مهمة تفتيش، أو جولة استطلاعية، أو الاتصال بمجموعة معينة، أو الحضور في مجمع، أو تمثيل في مناسبة، أو جمع معلومات، أو القيام بتحضير أشغال خاصة...... الخ.

3. **عرض الحال عن اجتماع:** لا ينبغي الخلط بين هذا النوع من عروض الحال، ومحاضر الاجتماعات، فلكل من الوثيقتين دورهما ووجهتهما، ذلك أن محضر الاجتماع هو وثيقة رسمية، وأحيانا تكون منظمة بنص، أما التقرير الموجز عن اجتماع، فهو وثيقة إخبارية وصفية، الغرض منها إطلاع السلطة العليا بالوقائع التي تم تسجيلها أثناء الاجتماع، والنتائج التي أسفر عنها وكذا المقررات المتخذة فهو صورة وصفية للجو الذي ساد المناقشات وإبلاغها إلى الجهة المختصة، من هذا المنطلق يقوم المحرر بجمع المعلومات، ووضع تصميم، ثم كتابة التقرير.

تعريف التقرير: هو وثيقة إدارية تحرر وتوقع وترفع دائما من المرؤوس إلى الرئيس قصد إفادته بواقعة معينة متبوعة باقتراحات تستهدف الحصول على موافقة الرئيس لاتخاذ قرارات حول وضعية معينة عاجلة أو آجلة.

أهداف التقرير :

- ✓ تحليل وضعية معينة؛
- ✓ عرض وضعية مصلحة أو مرفق في فترة زمنية معينة؛
- ✓ استقصاء معلومات عن قضية معينة؛
- ✓ وصف أو تحليل حادثة أو واقعة؛
- ✓ تبليغ الرؤساء الإداريين و إطلاعهم على مسألة معينة؛

تشخيص مشكلة و اقتراح الحلول و التدابير الممكنة بغية توجيه الرئيس الإداري إلى لاتخاذ القرارات اللازمة

أهمية التقرير:

- ✓ تحديد الصعوبات التي واجهت النشاط؛
- ✓ توثيق النشاط للرجوع إليه وقت الحاجة؛
- ✓ استخلاص أفكار جديدة وإنتاجها وتنميتها وحفظها؛
- ✓ الشعور بالانجاز وزيادة الثقة بالنفس؛
- ✓ اقتراح إجراءات أو تدابير؛
- ✓ تقديم مساعدة للمرسل إليه الذي هو بحاجة إلى رأي المختص في : الموضوع؛
- ✓ توضيح الرؤى للمرسل إليهم حول الإشكالية

الشروط التقنية لتقرير:

- ✓ التأكد من صحة المعلومات أو الإحصاءات المقدمة

- ✓ توخي الدقة والوضوح في تقديم الوضعيات المقصود تبليغها وإبراز العناصر الأساسية
- ✓ وتقديم الدلائل والوسائل لفهمها.
- ✓ تغطية كل مجريات الحادثة، و إبراز ظروفها و ملابساتها والمتسببين فيها
- ✓ إفادة المسؤول في النهاية بخلاصة تتضمن الرأي الشخصي في الموضوع
- ✓ وتقديم الاقتراحات إذا اقتضى الأمر ذلك.

- أنواع التقارير:

- **التقارير الدراسية أو تقارير الخبرة:** هي عبارة عن تقارير تدرس مشكلة أو موضوعا معينا بشكل معمق بغية البحث عن الحلول و استخلاص النتائج من أجل اتخاذ القرارات اللازمة، يتولى تحريرها خبراء مختصون في موضوع الدراسة، مثال ذلك التقارير الصادرة عن المجلس الوطني الاقتصادي و الاجتماعي، أو التقارير الصحية أو غيرها

التقارير التفتيشية: هي تقارير تهدف إلى إعلام الرؤساء الإداريين أو الهيئات المعنية بوضعية مرفق معين أو طريقة تسييره أو التحقيق في ملابسات و حيثيات حصول خروق أو تجاوزات، و يتطلب تحرير هذه التقارير إجراء عمليات تفتيش، أو تحقيق أو استطلاع ميداني، مثال تقارير مفتشي المالية، و مفتشي النظافة. و غيرهم.

التقارير الإعلامية: هي التقارير الهادفة إلى إبلاغ الرؤساء الإداريين بحصول حوادث أو إطلاعهم على وقوع مستجدات تتعلق بسير العمل في الإدارة أو العلاقات بين الموظفين أو مع المتعاملين الخارجين.

التقارير الدورية للأنشطة: تهتم هذه التقارير بتقييم الأنشطة و الأعمال المنجزة في مصلحة أو مرفق ما خلال فترة زمنية محددة و بشكل دوري شهريا، سداسيا أو سنويا) .

عناصر التقرير:

1. **العناصر الشكلية** يشتمل التقرير على العناصر الشكلية المعتادة في المراسلات و الوثائق الإدارية الأخرى: الرأسية أو الدمغة، الطابع؛ الرقم التسلسلي؛ الصفة الوظيفية للمرسل إليه؛ موضوع التقرير .

2. **العناصر الموضوعية**: تتكون البنية الموضوعة للتقرير من: التقديم: يهدف إلى جلب الانتباه إلى أهمية الموضوع المطروح؛ العرض و التحليل: يطرح المحرر الشروح و المبررات و التفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير؛ الخاتمة: تشتمل على الاستنتاجات، المقترحات و التوصيات إن وجدت . و قد يرفق بالتقرير وثيقة أو مجموعة وثائق مما يقتضي تسجيل هذه المرفقات أو الإشارة إليها في نهاية التقرير أو عقب العنوان الموضوع) مباشرة

خطوات كتابة التقرير :

أ- تحديد الهدف بدقة: ينبغي أن يكون هدف التقرير أو غايته محددة بدقة في ذهن المحرر، إذ لا يمكن جمع معلومات أو إجراء استشارات و الشروع

في صياغة تقرر مبهم الغرض و غير محدد المعالم؛ لذلك يشكل تحديد الهدف الخطوة الأساسية الأولى في عملية التحرير، لكون باقي الخطوات مرتبطة بها.

ب- جمع و تحليل البيانات: بعد تحديد الهدف يشرع المحرر في جمع البيانات و تحليلها بغية توظيفها في نص التقرير، و يقصد بالبيانات المعطيات الخام، و التي يتم تحويلها إلى معلومات عن طريق معالجتها و تحضيرها للاستخدام. و يعتمد جمع البيانات على الدراسات و الأبحاث و التحقيقات و الاستشارات و غيرها من الوسائل التي تمكن من الحصول على البيانات اللازمة، لاسيما إذا تعلق الأمر بالتقارير التقنية.

ج- وضع الخطة: بعد الحصول على المعلومات تأتي مرحلة إعداد الخطة، و هي عملية تسمح للمحرر بتنظيم أفكاره و ترتيب المحاور الواجب إدراجها ضمن نص التقرير، و في هذا السياق ينبغي مراعاة التسلسل المنطقي للأفكار و الانتقال التدريجي من التقديم إلى العرض إلى الاستنتاجات و التوصيات.

د. صياغة التقرير: تتطلب صياغة التقارير قدرة كبيرة على تركيب الصيغ و العبارات بأسلوب علمي يستجيب لموضوع التقرير، و إلماما بالمادة أو الاختصاص موضوع المعالجة؛ و يراعى في صياغة التقارير – لاسيما التقارير التحليلية – الإسهاب في عرض الموضوع و دعم ذلك بالرسوم و الأرقام و كل ما من شأنه أن يبرر و يؤكد الاستنتاجات و يدعم المقترحات. .

هـ. مراجعة التقرير: بعد الانتهاء من تحرير التقرير ينبغي على المحرر إعادة قراءة النص أكثر من مرة بتأني و انفتاح ذهني، لأن ذلك من شأنه أن يوقف المحرر على ما وقع منه من هفوات أو أخطاء و تدارك ذلك قبل تسليم التقرير إلى وجهته النهائية.

هيكل التقرير:

أ– المدخل: ويتمثل على تصدير يتكون من تاريخ التقرير وموضعه واسم صاحبه وتعيين الجهة التي توجه إليها، كما يشتمل على تمهيد موجز يهدف إلى إثارة اهتمام المسؤولين وتعيين الجهة المطالبة به وتبيين الدوافع والأسباب التي دعت إلى تحريره. مثلا: إن الهدف من كتابة هذا التقرير هو الحكم على طريقة أداء الأستاذ أو إن موضوع هذا التقرير يتعلق بحالة سير الدروس خلال الفصل الأول من السنة الدراسية 2004- 2005.

ب- صلب الموضوع: يتعين على المحرر أن يلتزم بمختلف الملاحظات والتوجيهات المقدمة، التي تدخل في مهامه وذلك من حيث الموضوعية الوضوح البساطة الإيجاز الدقة ويمكن الاستعانة بالتعبير والصيغ التي تستعمل عادة في الرسائل الإدارية وفي جميع الحالات فإن قدرة المحرر تلعب الدور الأساسي في إعداد التقرير. ويعتبر صلب الموضوع أطول جزء في التقرير حيث يتوسع الموضوع ليشمل العمليات الضرورية في كل تقرير وتندرج في ثلاث مستويات: . عرض الوقائع: عرض خال موضوعي، وفيه يقوم المقرر بسرد التفاصيل وتحديد الأسباب؛ . التعليق والمناقشة: مناقشة الوقائع وتقييمها وذكر الأوضاع الناجمة عنها وإبداء الرأي فيها وتقديم البيانات والحجج؛ . ذكر النتائج وما يتولد عنها من اقتراحات. وهناك قسم ثانوي يلحق بصلب الموضوع وهو الوثائق الملحقة والتي يمكن الاستغناء عنها في التقارير القصيرة.

ج– الخاتمة: ينتهي التقرير عادة بخاتمة يرجو من خلالها المحرر من المرسل إليه الموافقة على اقتراح وإعطاء تعليمات لاتخاذ موقف ما، ومن الصيغ المستعملة – أرجوا أن توافقوا على الاقتراح الذي يهدف إلى... – الرجاء منكم أن ترجعوا لي هذا التقرير مصحوبا بموافقتكم أو بتعليماتكم لاتخاذ ما ترونه مناسبا.

حجم التقرير: تتفاوت التقارير من حيث حجمها فهي تتراوح من صفحة واحدة إلى مئات الصفحات، فطبيعة الموضوع ونوعية التحريات المطلوبة من الأمور الأساسية التي تحدد حجم التقرير

وهذا يعني أن بعض التقارير يمكن أن تنجز في دقائق معدودة ، وان حجم البعض الأخر قد يستغرق إعداده سنوات ، كما أن حجم عناصره قد يتألف من نحو 10 صفحات والبعض الأخر قد يتألف من نحو 40 صفحة .

تعريف المحضر: المحضر هو وثيقة إدارية لها قوة الإثبات تخول لصاحب سلطة أو عون مختص أن يدون فيها وقائع وأحداث أو وضعيات أو اجتماعات يكون قد سمعها أو شاهدها أو أشرف عليها، بموضوعية تامة وتدون تصريحات الأشخاص المعنيين والشهود في سجل رسمي يوقع عليه من طرفهم وتدل كلمة محضر دلالة تامة . على إثبات حضور الشخص أو الأشخاص المعنيين أنفسهم في المكان والزمان المحددين للإدلاء بتصريحاتهم بخصوص حادثة أو واقعة معينة أمام السلطة المختصة مثل ما هو ثابت بالنسبة لمحاضر التصريح بالأشياء المسروقة أو التحري أو الاستنطاق الذي يقوم به أعوان السلطة العمومية.. الهدف من تحرير المحضر هو مشاهدة الوقائع والأحداث أو الوضعيات أو حضور جلسات الاجتماعات وتدوينها، كما يهدف إلى إثبات صحتها، وإمكانية عرضها على المسؤولين الإداريين لاتخاذ الإجراءات والقرارات المناسبة بكل موضوعية.

عناصر المحضر: الجانب الشكلي :يضم الدمغة، الطابع، وعنوان المحضر؛ الجانب الموضوعي: تاريخ المحضر، مكان الواقعة.

أنواع المحاضر:

1. **محضر الاجتماع** : يحرر فيه مجريات الاجتماع و القرارات أو التوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين التدخلات و التعقيبات و المواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص)، و يقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع، لاسيما إذا تعلق الأمر بمداولات تفضي إلى اتخاذ قرارات.

2. **محضر التنصيب**: هو محضر يثبت بموجبه شروع الموظف الجديد (أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى) في عمله بشكل رسمي، و يمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف و الإدارة أو المؤسسة، بكل ما يحمله ذلك من حقوق و التزامات؛ يوقع على المحضر الموظف المعني و الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين.

تعريف الإعلان: الإعلان هو وثيقة إدارية مؤقتة تصدرها الإدارة من حين لآخر باعتبارها وسيلة من وسائل الإعلام والتبليغ الداخلي والإعلان وثيقة إخبارية تخصص للتعليق، فهي تهم إذن أشخاصا معينين بإمكانهم أن يطلعوا عليها على سبورات التعليق : موظفو المصلحة، والمعنيون بالأمر، ويستعمل الإعلان أساسا لتبليغ أخبار مؤقتة مثلا: انعقاد اجتماع أو ندوة، حلول أو إغلاق مكتب إعلان الأشغال...

عناصر الإعلان:

- ✓ الدمغة شعار الدولة مع الطابع أي اسم الإدارة التي أصدرت الإعلان؛ – رقم التسجيل ؛
- ✓ عنوان الوثيقة (إعلان) بخط بارز وقد يكون متبوعا بالموضوع مثلا : إعلان متعلق ب...
- ✓ مضمون الإعلان و يكون مختصرا واضحا و دقيقا ؛
- ✓ تاريخ ومكان إصداره؛
- ✓ توقيعه من طرف السلطة أو الهيئة أو المسؤول الإداري المعني.

مواضيع الإعلان: الإعلان عن التوقيت الجديد في العمل أو أوقات مداومة المصالح الطبية الاستعجالية أو الإعلان عن تاريخ مسابقة معينة أو اجتماع معين ...... الخ. –

الاستدعاء عبارة عن رسالة إدارية مختصرة تتضمن طلب حضور شخص ما إلى اجتماع معين و ذلك لدراسة موضوع محدد في تاريخ و مكان ثابت. كما يعرف الاستدعاء على أنه هو مراسلة إدارية بسيطة تستعمل لغرض واحد، وهو طلب حضور الأشخاص إلى مقرات العمل أو الاجتماع في مكان معين، أو طلب حضورهم مصحوبين بوثائق لاستكمال ملفات أو المشاركة في عمليات معينة، مثل إجراء مسابقات أو امتحانات أو عمليات تكوينية..الخ.

تعريف جدول الأعمال: جدول الأعمال أو رزنامة العمل أو جدول اليوم هو عبارة عن بيان مفصل للنقاط الأساسية التي ستدرس خلال جلسة ، يعده الموظف الذي أرسل الاستدعاء بنفسه و يوجهه مرفقا بالاستدعاء إلى المعنيين حتى يكونوا على علم بالموضوع.

مضمون جدول الأعمال: عندما يتعلق الاستدعاء باجتماع، يجب أن يحتوي في نفس الوقت على جدول الأعمال أي قائمة المواضيع التي ستعالج في الاجتماع، وذلك حتى يتمكن الأشخاص المدعوون أن يتهيئوا للاجتماع بمراجعة الملفات واستشارة الأشخاص المطلعين على المواضيع التي ستعرض للمناقشة، وكذلك تحضير تدخلاتهم إذا اقتضى الأمر. يمكن أن يقوم الاجتماع على دراسة الوثائق المعدة من طرف المصلحة التي تدعو للاجتماع وقد يقتضي الأمر في هذه الحالة إرسال نماذج من هذه الوثائق رفقة الاستدعاء ليتمكن المشاركون من دراستها مسبقا. و تجدر الملاحظة بأنه يمكن إدراج نقاط جديدة بعد الانتهاء من النقاط المحددة في جدول الأعمال (المرفقات) و لإعطاء صورة متكاملة عن الاجتماع يمكن أن نرفق بجدول الأعمال الملف المتعلق، مشروع النص محل الدراسة، عرض الحال الاجتماع السابق... الخ.

المقرر: هو كل عمل قانوني انفرادي صادر عن جهة إدارية لمعالجة مشكل معين يكون جماعيا أو فرديا وعادة ما يعني سوى الموظفين.